

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

**ФОРМИРОВАНИЕ ГРУППОВОГО ПОВЕДЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «УМ АУТСОРСИНГ»)**

студента 4 курса 421 группы
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Абабкова Павла Игоревича

Научный руководитель

Д. Э. Н., доцент

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

И.Н.Пчелинцева

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

К. Э. Н., доцент

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л. И. Дорофеева

инициалы, фамилия

Саратов 2022

Актуальность темы выпускной квалификационной работы.

Группы занимают значимую роль в функционировании организаций. Групповое поведение – важная составляющая организационного поведения. Люди образуют группы по ряду причин, рассматриваемых классическими теориями группообразования. Кроме того, работая в группе, люди могут удовлетворять свои потребности в безопасности, общении, уважении, власти и др.

В своем становлении и развитии группы проходят ряд стадий. Зная на какой стадии, находится та или иная группа, менеджеры могут по-разному влиять на групповое поведение. На каждой из этих стадий группа приобретает ряд существенных характеристик, которые оказывают самое непосредственное влияние на эффективность групповой работы. Групповые характеристики придают функционированию группы определенность, что, в свою очередь, важно как для ее членов, так и для менеджмента организации. Менеджеры должны знать характеристики и особенности поведения групп. Что бы быть готовым к возможным последствиям (положительным или отрицательным) групповой деятельности. Они могут продумать, как следует изменить восприятие, установки, мотивацию членов группы, чтобы повысить результативность групповой работы для достижений целей организации.

В современных условиях рабочие группы перерастают в команды. Особенно важны и интересны с точки зрения организационного поведения самоуправляемые команды, которые наряду с выполнением задания осуществляют и функции управления. Их создание и деятельность принципиально меняют характер функционирования и построения современных организаций.

Структура организации - совокупность связей и взаимоотношений уровней управления и функциональных областей, построенных в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достичь целей организации. Элементы организации получили названия департаментов, управлений, отделов.

Управление организацией это, прежде всего, управление людьми. Именно искусство управления поведением людей становится в современном обществе решающим условием, обеспечивающим конкурентоспособность предприятий и организаций, стабильность их развития. Также изучение управления человеческими ресурсами и использование результатов исследований становится одним из путей усовершенствования государственной системы. По своим свойствам человеческий ресурс существенно отличается от любых других используемых организациями ресурсов, и, следовательно, требует особых методов управления. Поэтому научные основы организационного поведения и их применение на практике путем управления персоналом организаций превращаются в важное направление в области менеджмента.

Степень разработанности темы выпускной квалификационной работы прослеживается в работах таких зарубежных авторов, как Джеймс Л. Гибсон, К. Дэвис, В. Зигерт, Д. Иванцевич, В. Мёде Джон В. Ньюстром и др., а также в работах отечественных авторов: Карташовой В.Л., Никонова Т.В., Томилова В., Травина В., Уткина Э.А. и др.,

Цель выпускной квалификационной работы заключается в разработке мероприятий по улучшению методов формирования группового поведения ООО «УМ Аутсорсинг».

Исходя из целей направленности работы можно выделить ряд **задач**:

- рассмотреть сущность и функционирование организации;
- проанализировать методы формирования группового поведения;
- охарактеризовать деятельность ООО «УМ Аутсорсинг»;
- разработать мероприятия по формированию группового поведения в организации;
- провести оценку результатов предполагаемых мероприятий.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. Методы формирования и управления групповым поведением – это способы осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения целей управления

организацией. Различают: экономические, административно-правовые и социально-психологические методы формирования и управления групповым поведением, которые отличаются способами и результативностью воздействия на персонал.

Экономические методы управления являются способами воздействия на персонал на основе использования экономических законов и обеспечивают возможность в зависимости от ситуации как «одарять», так и «качать». Эффективность экономических методов управления определяется: формой собственности и ведения хозяйственной деятельности, принципами хозяйственного расчета, системой материального вознаграждения, рынком рабочей силы, рыночным ценообразованием, налоговой системой, структурой кредитования и т.п. Наиболее распространенными формами прямого экономического воздействия на персонал являются: хозяйственный расчет, материальное стимулирование и участие в прибылях через приобретение ценных бумаг (акций, облигаций) организации.

Хозяйственный расчет является методом, стимулирующим персонал в целом на: соизмерение затрат на производство продукции с результатами хозяйственной деятельности (объем продаж, выручка), полное возмещение расходов на производство за счет полученных доходов, экономное расходование ресурсов и материальную заинтересованность сотрудников в результатах труда. Основными инструментами хозяйственного расчета являются: самостоятельность подразделения, самокупаемость, самофинансирование, экономические нормативы, фонды экономического стимулирования (оплаты труда).

Материальное стимулирование осуществляется путем установления уровня материального вознаграждения (заработная плата, премии), компенсаций и льгот. Заработная плата является частью валового внутреннего продукта, которая отражается в себестоимости продукции и распределяется в рыночной экономике между отдельными работниками исходя из количества и качества затраченного труда, а также спроса и

предложений на товарную продукцию. В рыночных отношениях заработная плата выражает главный и непосредственный интерес наемных работников, работодателей и государства в целом. Заработная плата представляет собой цену рабочей силы, соответствующую стоимости предметов потребления и услуг, которые обеспечивают воспроизводство рабочей силы, удовлетворяя материальные и духовные потребности работника и членов его семьи. Заработная плата является важнейшей составляющей стоимости продукции.

Стимулирующие выплаты. Работодатель имеет право устанавливать различные системы премирования, стимулирующих доплат и надбавок с учетом мнения представительного органа работников. Такие системы могут устанавливаться также коллективными договорами.

Гарантии к компенсации. Гарантии - это средства, способы и условия, с помощью которых обеспечивается осуществление предоставленных работникам прав в области социально-трудовых отношений, а компенсации - это денежные выплаты, установленные в целях возмещения работникам затрат, связанных с исполнением ими трудовых или иных предусмотренных федеральным законом обязанностей.

Основная заработная плата обеспечивает минимальный размер оплаты труда при условии отработки необходимого количества рабочего времени, стимулирует рост профессиональной подготовки и повышения квалификации сотрудника. Метод начисления основной заработной платы зависит от принятой системы оплаты труда: сдельной или повременной. Для служащих основная заработная плата рассчитывается путем умножения должностного оклада на процент выполнения нормативного времени или дневной ставки оплаты труда на число отработанных дней в месяце.

Дополнительная заработная плата включает в себя различного вида доплаты и компенсации за дифференцированные условия труда и квалификацию сотрудника.

Вознаграждение за конечный результат стимулирует групповые интересы, поощряет коллективизм и выплачивается из фонда оплаты труда за

достижение определенных результатов отдельными структурными подразделениями. Как правило, конечные результаты указываются в планах работы подразделений и при их перевыполнении появляется дополнительный фонд оплаты труда, который идет на выплату вознаграждений.

Премия за основные результаты труда, так же как и вознаграждение, стимулирует достижение конечных результатов, однако выплачивается из прибыли. В современных условиях из-за недостатков в системе налогообложения коммерческие организации прибыль искусственно занижают, а выплату премий осуществляют иными способами.

Материальная помощь выплачивается за счет прибыли в виде компенсаций в таких чрезвычайных или экстремальных ситуациях, как:

- смерть сотрудника или его близких родственников;
- свадьба сотрудника или его близкого родственника;
- приобретение лекарств или оплата лечения сотрудника,
- несчастные случаи (пожар, авария, травма, гибель имущества);
- приобретение путевок к очередному отпуску;
- завершение творческой работы (книги, диссертации и т.п.).

Политика государства в области заработной платы заключается в рациональном использовании экономических рычагов и стимулов, таких как:

- прямые и косвенные налоги на заработную плату;
- рациональное определение минимального размера оплаты труда;
- индексация доходов и вкладов населения в связи с инфляцией;
- обеспечение социальных гарантий работникам (пенсии, стипендии, пособия по безработице, выплаты по больничным листами т.п.);
- финансирование расходов на образование, науку, культуру, здравоохранение;
- ценовая политика государства в области товаров «потребительской корзины»;
- защита государством экспорта отечественных товаров и услуг;

- таможенные пошлины на импорт зарубежных товаров и др.

Материальные льготы и привилегии сотрудникам являются элементами вознаграждения или компенсации, предоставляемыми в дополнение к различным личным формам оплаты труда.

Ценные бумаги, как один из экономических методов управления персоналом, являются главным инструментом фондового рынка, не денежным эквивалентом права на собственность, реализация которого осуществляется путем предъявления их к оплате или продаже.

Акция - ценная бумага, свидетельствующая о внесении пая в уставной капитал организации и дающая право на получение части прибыли в форме дивидендов. Дивиденды определяют долю прибыли на акции, которая может быть выплачена их держателю исходя из результатов деятельности организации за год.

Облигация - эта ценная бумага на предъявителя, дающая право на получение годового дохода в виде фиксированного процента, а в случае продажи – получение денежной компенсации.

Кредитные карты являются заменителем денежных знаков и дают право их владельцу на покупку товаров и оплату услуг с помощью безналичных расчетов в пределах суммы средств на личном счете сотрудника.

Еще одним видом методов формирования и управления групповым поведением являются административно-правовые методы.

Административно-правовые методы являются способами осуществления управленческих воздействий на персонал, основанными на властных отношениях, дисциплине и системе административно-правовых взысканий.

Организационное воздействие основано на действии утвержденных внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала. К ним относятся: устав организации, организационная структура

и штатное расписание, положения о подразделениях, коллективный договор, должностные инструкции, правила внутреннего распорядка.

Распорядительное воздействие направлено на достижение поставленных целей управления, соблюдение требований внутренних нормативных документов и поддержание заданных параметров системы управления путем прямого административного регулирования. К числу распорядительных воздействий относят: приказы, распоряжения, указания, инструкции, нормирование труда, координацию работ и контроль исполнения.

Дисциплинарная ответственность и взыскания. Дисциплина - это обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенными в соответствии с Трудовым кодексом, иными законами, коллективным договором, соглашениями, трудовым договором и локальными нормативными актами организации. Работодатель обязан создавать условия, необходимые для соблюдения работниками дисциплины труда. Трудовой распорядок организации определяется правилами внутреннего трудового распорядка.

Материальная ответственность стороны трудового договора наступает за ущерб, причиненный ею другой стороне этого договора в результате ее виновного противоправного поведения, действия или бездействия, если иное не предусмотрено Кодексом и иными федеральными законами.

Административная ответственность и взыскания применяются в случаях совершения административных правонарушений, регулируемых Кодексом об административных правонарушениях (№ 195-ФЗ от 30 декабря 2001 года ред. от 30.04.2021, с изм. от 17.05.2021). Перечень административных правонарушений со стороны физических и юридических лиц установлен данным Кодексом.

Кроме экономических и административно-правовых методов можно выделить социально-психологические методы формирования и управления групповым поведением в организации.

Социально-психологические методы – это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, основанные на использовании закономерностей социологии и психологии. Эти методы направлены как на группу сотрудников, так и на отдельные личности. По масштабам и способам воздействия их можно разделить на: социологические, направленные на группы сотрудников в процессе их производственного взаимодействия, и психологические, целенаправленно воздействующие на внутренний мир конкретной личности.

Главная роль в рассмотрении жизнедеятельности персонала в структуре организации принадлежит науке об управлении. Комплексное решение проблем организации требует учитывать, что в ее состав входят объекты двойкой природы:

- факторы, определяющие социально-психологическую структуру организации (персонал с совокупностью индивидуальных способностей, интересов, мотивов поведения, неформальных отношений и т.п.);
- факторы производственной структуры (предметы и орудия труда, технологические нормативы и т.д.).

Целевой задачей теории управления является изучение влияния индивидуального и группового поведения на функционирование организации.

Психология изучает и прогнозирует поведение индивида, возможности изменения поведения личности, выявляет условия, мешающие или способствующие рациональным действиям или поступкам людей. Современная психология делает акцент на приемы восприятия, обучения и тренировки, выявление нужд и разработку мотивационных методов, оценку

степени удовлетворенности работой, психологические аспекты процессов принятия решений.

Исследования в области социологии расширяют представления о персонале, как социальной системе, где индивиды исполняют свои роли и вступают в определенные взаимоотношения. Существенным является изучение группового поведения, актуальными становятся социологические выводы и рекомендации в части групповой динамики, процессов самореализации, коммуникаций, статуса и власти.

Вопросы причинно-следственных связей в групповой деятельности персонала изучает социальная психология. Для оценки эффективности групповой деятельности исключительно важным является анализ изменений позиций людей, форм коммуникаций, путей удовлетворения индивидуальных потребностей через групповую деятельность.

Вклад антропологии в психологию управления заключается в изучении функции культуры общества как социальной памяти прошлого, лежащей в основе различий фундаментальных ценностей, взглядов и норм поведения людей, проявляющихся в групповой деятельности.

Экономические науки дают возможность формировать цели и стратегию персонала, обосновывать методы экономического стимулирования, строить и реализовывать структуры вознаграждения.

Юридические науки дают представления о системе социальных норм и различных аспектах правового регулирования трудовых отношений. В процедурах управления ключевую роль играют регламенты – внутрифирменные правила взаимодействия, регулирующие на правовой основе групповую и индивидуальную деятельность.

Управление персоналом базируется на информационной основе взаимодействия индивидов и групп. Связать воедино все процессы функционирования персонала позволяют информационные системы, основанные на законах, методах, способах и технических средствах информатики.

Современные российские экономические отношения не способствуют поддержанию комфортного социально-психологического климата в коллективе. По этой причине важно прогнозировать воздействие социально-психологических методов управления на работу персонала, учитывая, что данные методы представляют собой наиболее тонкий инструмент воздействия на социальные группы и личность конкретного сотрудника, такой инструмент требует дозированного и дифференцированного применения.

Во второй главе выпускной квалификационной работы «Исследование группового поведения» в ООО «УМ Аутсорсинг» автор дает общую характеристику деятельности организации, проводит анализ финансового состояния и проводит анализ методов и стилей действующих методов управления групповым поведением в организации.

В третьей главе выпускной квалификационной работы «Совершенствования методов формирования группового поведения в ООО «УМ Аутсорсинг» автор предлагает и описывает комплекс мероприятий по совершенствованию методов формирования группового поведения в рассматриваемой организации, а также проводит расчет экономического и социального эффекта от внедрения предлагаемых мероприятий.

Заключение ООО «УМ Аутсорсинг» работает на строительном рынке г.Саратов и Саратовской области уже более 25 лет. Является субъектом крупного предпринимательства и имеет все необходимые документы для осуществления своей деятельности, руководствуется налоговым законодательством РФ, является добросовестным налогоплательщиком, поэтому своевременно и в полном объеме уплачивает все необходимые налоги и отчисления. Заказчиками выступают как бюджетные учреждения, так и частные лица. Конкурентами предприятия выступают различные организации, которые работают в области строительных и проектных работ. Организация сотрудничает с различными поставщиками Саратовской области и близлежащими регионами.

Анализ системы управления персоналом в ООО «УМ Аутсорсинг» выявил следующие недостатки.

- низкий уровень информированности персонала о деятельности организации, слабая обратная связь персонала с руководством;

- низкий уровень сплоченности, организованности, интегративности коллектива.

- отсутствует четкое представление у сотрудников ООО «УМ Аутсорсинг» о корпоративных ценностях, целях, принципах корпоративного поведения

Мероприятия проекта:

- наладить устойчивую обратную связь с руководства и коллектива организации, разработав корпоративный портал для осуществления коммуникаций в организации;

- организация командообразующих мероприятий (выездных разгрузочных, эмоционально позитивных и увлекательных мероприятий и тренингов).

Разработанная система мероприятий по совершенствованию организационного поведения направлена на удовлетворение потребностей работников. Основной сделан на то, чтобы работники отождествляли свои цели с целями фирмы и осознавали свою значимость. Главная цель предложенной системы мероприятий – содействие привлечению, сплочению и удержанию персонала в организации.

Нами предлагаются следующие мероприятия по повышению эффективности методов формирования группового поведения в ООО «УМ Аутсорсинг»

- проведение групповых мероприятий:

- прохождение руководством организации курсов по по формированию группового поведения.

Нами предлагается изменить характеристики работы ООО «УМ Аутсорсинг», тем самым существенно увеличить внутреннюю мотивацию и оптимизировать корпоративное поведение работников в организации.